

TESIS  
2242

# UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

## FACULTAD DE CS ECONOMICAS

---

### **TESINA:**

**“Pymes: Oportunidades en  
tiempos de crisis”**

**Alumna: NATALIA IANNAZZO**

**Tutor: Miguel Angel  
Belozercovsky**

## Indice

Introducción.....	1
Desarrollo.....	
Metalúrgica Belgrano S.R.L.....	37
Sullair Argentina S.A.....	52
Conclusión Final.....	68
Bibliografía.....	70

USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

# INTRODUCCIÓN



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

---

El tema que he escogido para la elaboración de la presente tesis, consiste en analizar como han afrontado las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) la más profunda y aguda recesión que ha sufrido nuestro país en los últimos años de la década de los 90 hasta nuestros días, sin una expectativa de recuperación robusta de la economía a corto plazo, atravesando por diversos procesos, desde una apertura desmedida a la importación de todo tipo de productos sin restricción alguna, pasando por el default, la devaluación, hasta la instalación del corralito, donde las políticas hacia las PyMEs fueron aisladas, dejando a estas empresas en un estado de cuasiabandono.

La inestabilidad política provocó serios desajustes en la vida de las empresas y serios problemas de debilitamiento monetario.

En la Argentina de los últimos 10 años, los cambios experimentados simultáneamente en el plano económico, social, institucional y cultural, trajeron como consecuencia transformaciones profundas con efectos en la forma de producir y gestionar las empresas.

El Plan de Convertibilidad hizo que las inversiones fueran hacia las finanzas y servicios que permitían una tasa de retorno superior, y la existencia de un tipo de cambio real bajo, equipos industriales obsoletos, conspiraron contra las exportaciones, alentando en cambio las importaciones y con esto el mercado interno fue invadido de productos extranjeros. La protección arancelaria se redujo favoreciendo marcadamente las importaciones.

Por otro lado, las privatizaciones y la eliminación de tarifas diferenciales que tenían fuerte incidencia en los costos de las industrias, contribuyó a profundizar las diferencias que existen hoy en día entre las grandes corporaciones y las PyMEs.

Las grandes empresas resultaron directamente beneficiadas con las privatizaciones.

Cabe mencionar que el vocablo tesis (del latín thesis, y éste del griego posición, acción de poder) de acuerdo a su etimología designa una proposición que se mantiene con razonamientos para arribar a una conclusión válida y fundada. Se puede decir que la tesis es una posición intelectual que se adopta con respecto a un determinado asunto.

---

Partiendo de esta tesitura, y de acuerdo al tema elegido, el desarrollo de la tesis consistirá en abordar dicho tema a través de la selección de dos PyMEs tomadas como modelo, y planteando las diferentes alternativas viables para hacer frente a la crisis económica, ante un contexto que se ha presentado con financiación casi inexistente, consumo chato, fuerte incertidumbre y escaso apoyo estatal, teniendo que afrontar cambios tan abruptos y la necesidad de absorber un incremento de costos internos debido a la inflación arrastrada desde la puesta en marcha del Plan de Convertibilidad, frente al anclaje del tipo de cambio fijo (uno a uno), que han descolocado a casi todas las PyMEs.

Toda esta situación de supervivencia les ha exigido el esfuerzo de pensar como llegar al futuro, con lo cuál, planificar a mediano plazo ha sido casi impensable y sin planes no se puede crecer.

Uno de los modelos a desarrollar estará referido a una PyME con oportunidades que le ha brindado la exportación, y el otro modelo, a una PyME que sin contar con una estructura y los medios necesarios para ello, que camino ha recorrido para superar su crisis coyuntural, exponiendo las estrategias y variables que han utilizado ambas empresas.

Antes de comenzar con el desarrollo de los modelos, quisiera brindar una síntesis con respecto a las PyMEs.

### **DEFINICION DE PEQUEÑA EMPRESA.**

Según la Ley 24.467, pequeña empresa es aquella que reúna las dos condiciones siguientes:

- a)- Su plantel no supera los cuarenta trabajadores.
- b)- Tengan una facturación anual inferior a la cantidad que para cada actividad o sector fije la Comisión Especial de Seguimiento del Art. 104 de la presente ley (o sea, en función de las ventas anuales por tipo de actividad.) Dichas ventas serán actualizadas periódicamente en función de la evolución de las variables económicas nacionales e internacionales que sean relevantes para hacer competitivas a las empresas argentinas.

---

Cuando superen alguna o ambas condiciones anteriores podrán permanecer en el régimen especial de la ley que las rige, por un plazo de tres años, siempre y cuando no dupliquen el plantel o la facturación indicados.

Para caracterizar lo que llamamos una pequeña / mediana empresa, seguiremos a Peter Drucker quién dice que el tamaño de una empresa no cambia la naturaleza del negocio ni los principios de su Dirección, pero afecta vitalmente la estructura de la Gerencia, ya que el tamaño diferente exige una conducta distinta y actitudes diferentes por parte esta.

La persona que está al frente de un negocio pequeño puede hasta combinar la dirección del mismo con alguna otra actividad, lo cual no quiere decir que no sea necesaria la estructura gerencial. Debe existir una actividad de planeamiento y pensamiento, y no sólo de operación.

Las PyMEs no suponen automáticamente la existencia de una estructura organizativa y/o de bajo grado de desarrollo.

Se entiende por Estructura el intercambio de redes de personas, procesos e información que se convierten en generadores constantes de valor agregado y satisfacción a clientes.

Cuando abordamos a las pequeñas y medianas empresas, abordamos a un universo de empresas que tienen características similares, pero a su vez son totalmente disímiles en cuanto a su conformación, su estructura, el medio donde se desarrollan, la tecnología que aplican, las fuentes de financiamiento disponibles, su situación jurídica y fiscal. Conviven con las grandes empresas y es innegable su participación en la actividad económica.

Se trata de empresas pequeñas y medianas en general de origen familiar y con problemas de acceso al crédito, pero las PyMEs son para la economía argentina uno de los agentes más dinámicos: generan el 70% del empleo del país.

En un contexto de constantes transformaciones económicas y sociales, el ambiente de las PyMEs, se hace cada vez más complejo y los cambios a los que afrontar más rápidos; por eso, no siempre alcanzan un desenvolvimiento acorde a las expectativas con que fueron creadas.

---

Por ello, es muy importante que el empresario conozca sus limitaciones y que evalúe cuál es su posición en el contexto, analizar sus fortalezas y debilidades para saber cuáles son los frentes a atacar y cuáles donde poner su mayor esfuerzo.

## **MARCO JURÍDICO**

Pese a tener gran importancia, recién en 1995 el Congreso comenzó a tratar una ley específica para las PyMEs, y no fue hasta 1997 que se creó la Secretaría de Pequeña y Mediana empresa (SPyME).

### **\* Ley 24.677 (B.O. 28/03/95):**

En el año 1995 el Congreso Nacional sancionó la Ley 24.467, llamada “ el estatuto de las pequeñas y medianas empresas”, la cuál brinda un amplio marco jurídico para las políticas gubernamentales hacia el sector.

La misma tiene por objeto promover el crecimiento y desarrollo de las PyMEs impulsando para ello, políticas de alcance general a través de la creación de instrumentos de apoyo.

### **\* Ley 25.300 (16/08/00): Ley de Fomento para la micro, pequeña y mediana empresa**

Su objeto ha sido el fortalecimiento competitivo de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIP y MES) que desarrollen actividades productivas en el país, con la finalidad de alcanzar el desarrollo más integrado, equilibrado, equitativo y eficiente de la estructura productiva.

La autoridad de aplicación definirá las características de las empresas que serán consideradas micro, pequeñas y medianas empresas a los efectos de la implementación de los distintos instrumentos del presente régimen legal, contemplando las especificidades propias de los diferentes sectores y regiones, y con base a los siguientes atributos de las mismas: personal ocupado, valor de las ventas, valor de los activos aplicados al proceso productivo.

No serán consideradas MIP y MES aquellas que reuniendo los requisitos cuantitativos establecidos, estén vinculadas o controladas por empresas o grupos económicos nacionales o extranjeros que no reúnan tales requisitos.



Los beneficios vigentes serán extensivos a las formas asociativas adoptadas: consorcios, uniones transitorias de empresas, cooperativas.

**\* Resolución 24/2001: (15/02/01)**

Establece el nivel máximo de valor de las ventas totales anuales, excluido el Impuesto al Valor Agregado y el Impuesto Interno que pudiera corresponder, para considerar a una firma incluida en la categoría de micro, pequeña y mediana empresa.

Según su Art. 1º establece, a los efectos de lo dispuesto en la Ley 25.300, que serán consideradas micro, pequeñas y medianas empresas aquellas que registren hasta el siguiente nivel máximo de valor de las ventas totales anuales, expresado en Pesos (\$):

TAMAÑO / SECTOR	AGROPECUARIO	INDUSTRIA Y MINERIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICROEMPRESA	\$ 150.000	\$ 500.000	\$ 1.000.000	\$ 250.000
PEQUEÑA EMPRESA	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000	\$ 6.000.000	\$ 1.800.000
MEDIANA EMPRESA	\$ 6.000.000	\$ 24.000.000	\$ 48.000.000	\$ 12.000.000

Se entenderá por **valor de las ventas totales anuales**, el valor que surja del consignado en el último balance o información contable equivalente adecuadamente documentada.

Cuando una empresa tenga ventas por más de uno de los rubros establecidos, se considerará aquél cuyas ventas hayan sido las mayores durante el último año.

Para las empresas recientemente constituidas, y a los efectos de determinar su pertenencia al segmento de las micro, pequeñas y medianas empresas, las características establecidas precedentemente se tomarán de los valores proyectados por la empresa para el primer año de actividad de la misma. Dichos valores tendrán el carácter de declaración jurada y estarán sujetos a verificación al finalizar el primer año de ejercicio.

Cuando de la determinación de los valores reales resulte que la empresa no califica dentro del segmento micro, pequeña y mediana empresa, deberá reintegrar o compensar los beneficios que hubiere obtenido.